

Die Praxisabgabe

Vor vielen Jahren galt der Verkauf einer Arztpraxis als Garant für die Altersversorgung des abgebenden Arztes. Von dieser Vorstellung sind wir heute in den meisten Fällen sehr weit entfernt. Und nicht nur das, Viele Ärzte finden nur schwer oder überhaupt keinen Nachfolger für ihr Lebenswerk.

Der Hauptgrund ist sicherlich eine nicht zu übersehende fehlende Niederlassungsbereitschaft, gerade im ländlichen Raum. Aber das ist meist nur eine Ursache von vielen.

Ein wichtiger Faktor für den erfolgreichen Praxisverkauf ist der abgebende Arzt selbst. Selten gibt es im Berufsleben so viele Punkte zu beachten, wie in Vorbereitung des Ruhestandes und der damit verbundenen Aufgabe der Praxis. Dabei sind nicht die persönlichen Fragen, wie Rente, Krankenversicherung im Alter oder ähnliches gemeint. Nein, hier geht es um die wichtigste Frage vor Beginn des Ruhestandes überhaupt, wie verkaufe ich meine Praxis und vor allem wie finde ich einen Nachfolger?

Viele Ärzte planen ihren Ruhestand akribisch. Da werden Deckungslücken zum ärztlichen Versorgungswerk ausgerechnet, ergänzende Vorsorgepläne abgeschlossen und die Krankenversicherung dem Ruhestand angepasst. Jedoch genau das Gegenteil tritt ein, wenn es um die Praxis geht.

Was passiert kurz vor der Abgabe? Es werden keine Investitionen mehr getätigt, Personal wird reduziert und damit einhergehend auch der Umsatz. Die Gerätetechnik befindet sich auf einem, nutzbaren aber nicht aktuellen Stand. Von Renovierungen und Teilerneuerung des Mobiliars ganz zu schweigen.

Da viele es so machen, scheint es normal zu sein? Vergleichen wir das Thema mit einem Gebrauchtwagenverkauf. Bevor Sie das Auto dem Händler anbieten oder im Internet annoncieren, reinigen Sie das Fahrzeug gründlich bzw. lassen es aufbereiten, beheben kleine Mängel und investieren eventuell auch in eine notwendige Reparatur. Warum? Erstens um den Wert des Fahrzeugs zu erhöhen und um einen Käufer zu finden.

Warum beschreiten diesen Weg so wenige, wenn es um den Verkauf ihrer Praxis und die Weitergabe ihres Lebenswerkes geht?

Jeder Arzt sollte in Verbindung mit seinem Ruhestand die Abgabe seiner Praxis langfristig planen. Und dabei sprechen wir über einen Zeitraum von ungefähr drei bis vier Jahren.

Grundlage ist, ähnlich wie bei der Existenzgründung, ein betriebswirtschaftlicher Maßnahmeplan. Dieser sollte folgende Punkte berücksichtigen:

- Zeitpunkt der Abgabe
- Personalstruktur
- Notwendige Ersatzinvestitionen
- Renovierungsmaßnahmen zur Werterhaltung
- Patientenbindung
- Standortfrage/Einzugsgebiet
- Suche eines Nachfolgers
- Haftungsfragen.

Viele dieser Punkte hören sich selbstverständlich an, doch oft scheitert es an der Umsetzung.

Zeitpunkt der Abgabe

Dies ist so wichtig, weil viele Punkte den Zeitpunkt beeinflussen können. Neben Renteneintrittsalter und Gesundheitszustand sind es auch steuerliche Fragen. Aber auch Fragen der anstehenden Weiterbildung oder standesrechtliche Aufgaben können eine Rolle spielen.

Personalstruktur

Praxismitarbeiter sind für den täglichen Betrieb enorm wichtig, sind sie doch Bindeglied zum Patienten und Helfer des Arztes. Neben Ihnen kennt keiner die Abläufe so gut, wie das Praxispersonal. Deshalb kommt ihm eine besondere Bedeutung beim Verkauf zu. Fatal ist es, wenn mit Ihnen auch das gesamte Praxispersonal in den Ruhestand geht. Deshalb ist eine langfristige Personalbedarfs- und ersatzplanung umso wichtiger.

Notwendige Ersatzinvestitionen

Die technische Ausstattung der Praxis sollte zum Zeitpunkt der Abgabe auf dem aktuellen Stand sein. Eine Einschränkung der technischen Möglichkeiten und Voraussetzungen führt im Vorfeld des Verkaufes auch zu einem Umsatzrückgang und damit zu einem schlechteren oder gar keinem Verkaufserfolg.

Die betriebswirtschaftliche Kunst liegt hier den Grat zwischen Sinnvollem und Machbarem zu finden.

Denken Sie immer daran, kein Existenzgründer hat die finanziellen Mittel, um sofort die Geräte einer übernommenen Praxis auszutauschen. Also wird er bei einer Auswahl die Praxis bevorzugen, die ihm die Voraussetzungen für einen reibungslosen Start bietet.

Das Thema Ersatzinvestition betrifft insbesondere auch das Mobiliar. Hier kann man mit überschaubarem Aufwand große Effekte erzielen.

Renovierungsmaßnahmen zur Werterhaltung

Es muss nicht die komplette Praxis gemalert werden. Vielfach reichen schon gezielte Ausbesserungen und Teilrenovierungen, um den Gesamteindruck zu verbessern. An dieser Stelle soll nochmal das Beispiel Auto bemüht werden. Kein Verkäufer kommt auf die Idee, einen Wagen vor dem Verkauf komplett zu lackieren, aber kleine Ausbesserungen am Lack haben schon erheblichen Einfluss auf die Höhe des Kaufpreises.

Patientenbindung

Die wichtigste Maßnahme zur Patientenbindung ist Ihre tägliche Sprechstunde. Nutzen Sie diese, um Ihre Patienten rechtzeitig auf die Nachfolge vorzubereiten. So vermeiden Sie Irritationen und eventuelle Wechsel zu anderen Ärzten. Gemeinsame Veranstaltungen mit dem Nachfolger können dies unterstützen. Wenn es Ihnen gelingt, Ihren Vertrauensbonus auf den neuen Arzt zu übertragen, haben Sie alles richtig gemacht.

Standortfrage/Einzugsgebiet

In der Regel befindet sich die abzugebende Praxis seit vielen Jahre an dem etablierten Standort. Dies ist bei der Bewertung einer Arztpraxis ein wichtiges Kriterium für Nachhaltigkeit und Kontinuität. Aber es gibt auch Ausnahmen.

So kann es zum Beispiel sein, dass in Ihrer Nähe gerade ein modernes Ärztehaus entsteht oder ein Einkaufszentrum die Kundenströme neu lenkt. In diesen Fällen sollten Sie, eventuell mit Hilfe Dritter, die Situation und deren Auswirkung auf Ihre Praxis analysieren und notwendige Konsequenzen ziehen. Das heißt unter Umständen ein Umzug der Praxis auch drei Jahre vor dem Ruhestand.

Suche eines Nachfolgers

Im gesamten Prozess der Praxisaufgabe ist dieser Punkt sicherlich der schwierigste. Vielfältige Hilfe erhalten Sie dabei durch Ihre Standesvertretungen und ggf. auch durch Praxisbörsen.

Darüber hinaus gibt es weitere Maßnahmen, die Sie selbst steuern können.

Viele finden ihren Nachfolger durch die Betreuung von Weiterbildungsassistenten oder Praktikanten. Auch das aktive berufspolitische Engagement kann zu einem Nachfolger führen, hier zum Beispiel die Unterstützung der Studierenden bei der Famulatur.

Haftungsfragen

Mit der Aufgabe Ihrer Praxis enden nicht automatisch mögliche Haftungsansprüche gegen Sie aus Ihrer ärztlichen Tätigkeit. Deshalb empfehlen Experten den Abschluss einer sogenannten Nachhaftungsversicherung. Zwischenzeitlich bieten einige Versicherungsgesellschaften diesen Schutz kostenfrei an, wenn man vor Praxisaufgabe dort einen Vertrag abgeschlossen hatte. So kann sich unter Umständen auch ein Wechsel der Versicherung ein Jahr vor dem Ruhestand für Sie lohnen.

Denken Sie bitte in diesem Zusammenhang auch an die Absicherung Ihrer Notfall- und Bekanntenbehandlungen durch eine entsprechende Haftpflichtversicherung.

Die hier genannten Punkte können nur einen groben Überblick zu den möglichen Schritten und Maßnahmen geben. So individuell wie Sie und Ihre Praxis sind, wird auch das betriebswirtschaftliche Konzept zur Abgabe Ihrer Praxis sein.

Und nein, es ist keine 100%ige Garantie für eine erfolgreiche Nachfolge, aber nichts zu tun wird die Chancen nicht erhöhen, Ihr Lebenswerk in gute Hände zu geben und Ihre Patienten gut betreut zu wissen.

Frank Thielmann

MED CONSULT

Wirtschaftsberatung für Heilberufe

Tel.: 0172 4011220

Mail: thielmann@medconsult-online.de